

Tämä on rinnakkaistallenne.  
Rinnakkaistallenteen sivuasettelut ja typografiset yksityiskohdat  
*saattavat poiketa* alkuperäisestä julkaisusta.

Käytä viittauksessa alkuperäistä lähdettä:

Junttila, T. (25.6.2020). Johtamisen 100 päivää Oulun ammattikorkeakoulussa. *ePooki: asiantuntijablogi*.  
<https://urn.fi/urn:nbn:fi-fe2020062545679>

# ePooki asiantuntijablogi

## Johtamisen 100 päivää Oulun ammattikorkeakoulussa

Junttila Taina  
Julkaistu 25.6.2020

**Oulun ammattikorkeakoulun (Oamk) organisaatio uudistui 1.2.2020 ja yhtenä näkyvimmistä uudistuksista 11 osastoa yhdistyi kuudeksi yksiköksi. Organisaatiouudistus on aina mahdollisuus muuttaa tekemisen strategiaa, rakennetta ja kulttuuria. Oamkin ulkopuolelta tullessa yksikönjohtajana olen hyödyntänyt 100 ensimmäisen päivän tiivistä havainnointia sekä omaan perehtymiseen että yksikön toiminnan suunnitteluun ja muutokseen. Mihin kiinnität huomiosi, kun tulet uuteen paikkaan, organisaatioon tai tilanteeseen? Siirtymävaihe herkistää aistit kuulemaan, näkemään, tuntemaan tarkemmin ja siksi uusi alku on käytettävä suunnitelmallisesti sekä organisaation että itsensä hyödyksi. Samalla saa tilaisuuden tutustua ihmisiin, selkiyttää sekä yksityiskohtia että kokonaistoimintaa ja arvioida omaa johtamistapaa uudessa viitekehyksessä. Kaiken kaikkiaan johtamisen ensimmäiset 100 päivää on käytettävä viisaasti, sillä niiden jälkeen odotetaan jo konkreettisia tuloksia. Kokemus kuitenkin luodaan yhdessä, ei yksin.**



KUVA: Sanit Fuangnakhon/Shutterstock.com

## **Tutustu odotuksiin ja rakenna yhteys**

100 ensimmäisen päivän merkitystä uudessa organisaatiossa on tutkittu suhteellisen paljon johtamiskirjallisuudessa [1]. Ensimmäisten viikkojen aikana on hyvä tilaisuus saada käsitys odotuksista ja samalla selvittää mahdollisimman hyvin näkyvä ja piilevä tieto koko organisaatiossa. Kaikilla on odotuksia uutta johtajaa kohtaan, myös johtajalla itsellään. Uudessa tilanteessa ihmiset ovat avoimia tutustumaan, antamaan ideoita, ajatuksia, vinkkejä, palautetta ja samalla kuulostelevat, mitä johtaja ajattelee asioista. Keskusteluissa ja kohtaamisissa tutustutaan ja luodaan pohja kestäväälle dialogille ja yhteistyölle.

Olen tehnyt ahkerasti muistiinpanoja. Kirjannut ylös huomioita ja ideoita, pohtinut niitä yksin ja yhdessä päälliköiden kanssa. Viikottaiset päällikköpalaverit ovat varsinkin alkuvaiheessa strategisen ja operationaalisen johtamisen ydintä. Lisäksi kaikki keskustelut henkilökunnan kanssa vievät asioita eteenpäin, mahdollistavat kokonaiskuvan rakentamisen. Keskustelut ja kohtaamiset ovat sitä arvojen mukaista tekemistä ja olemista, josta puhuin ensimmäisessä haastattelussa [2]. Yhteistyö ja päätöksenteko edellyttävät molemminpuolista luottamusta.

## **Valmista muutokseen ja näytä suunta**

Systemiteorioiden [3] mukaan jokainen vaikuttaa omalla osuudellaan lopputulokseen, jokaisella on oma roolinsa toiminnassa ja jokaisella on varmasti annettavaa tavoitteiden saavuttamisessa. Parhaimmat tulokset syntyvät yhteistyössä – yhteiskehittämisen keinoin – sisäisten toimijoiden kesken, mutta myös yhteistyökumppaneiden ja asiakkaiden (opiskelijoiden) kanssa [4]. Tärkeää on kuunnella ja kuulla. Uudet ideat toiminnan kehittämiseksi otetaan kiitoksella vastaan, ja kriittiset

näkökulmat ovat oikeasti arvokkaita. Osallistuminen suunnitteluun ja päätöksentekoon lisää motivaatiota, mutta myös työn tehokkuutta.

Mielestäni kaikessa tekemisessä on tärkeää pyrkiä selkeyteen. Prosessit, toimenkuvat, tehtävät, roolit. Oma oivallus syntyy parhaiten yhdessä muiden kanssa, mutta myös yksin pohtiessa. Olennaista on, että ”selkeys” merkitsee samaa mahdollisimman monelle yhteisössä. Selkeys kehittyy syklimäisesti, oivallusten kautta. Ensimmäisten 100 päivän aikana olemme laatineet monia suunnitelmia muun muassa talouden parantamiseksi ja kehittäneet tuloksellisuustavoitteet tulevalle ja seuraaville vuosille sekä suunnitelleet aloituspaikat ensi vuodelle. Paras kokemus yhteistyöstä ja kehittämistä oli yksikön strategisen toimintasuunnitelman laatiminen etäkanavien kautta. Todella aktiivista, innostunutta työtä koko yhteisöltä ja valtava määrä toimenpiteitä ja mittareita, joista ammennamme tekoja tulevaisuudessa. Muistiinpanoja ja keskusteluja olen hyödyntänyt myös yksikön rakenteellisen uudistamisen suunnittelussa, jossa pyrkimys on selkeyttää lähijohtamisen vastuita, tekemisen prosesseja ja viestintää sekä mahdollistaa tulevaisuuteen suuntautuminen kehittämisen välinein. Tosin työt, keskustelut ja kaikki toiminta siirtyivät koronapandemian (Covid-19) seurauksena etäyhteyksien varaan, tarkalleen ottaen menossa oli päivä numero 47. Siksikin hyvä yhteissuunnittelun päivä oli erityisen arvokas.

## **Tunne itsesi vuorovaikutuksen näkökulmasta**

100 ensimmäisen päivän ”freesit silmät” ovat ulkopuolisen tarkkailijan, havainnoijan silmät, jotka ennemmin tai myöhemmin menetetään, kun on enenevässä määrin osa yhteisöä [5]. Tulee osaksi inventaariota. Tiedolla johtaminen eli muistiinpanot havainnoista, keskusteluista ja kaikista käytettävissä olevista materiaaleista ovat tärkeitä ja hyödyllisiä myöhempää aikaa varten. Osuiko ensimmäinen intuitiivinen ajatus oikeaan? Osoittautuvatko havainnoista ja keskusteluista tehdyt johtopäätökset oikeiksi yhteistyön ja päätöksenteon näkökulmasta? Selkiytyykö (=helpottuu, tehostuu) toiminta muutosten myötä? Kehittyvätkö juuri ne asiat suotuisaan suuntaan, jotka ovat ensiarvoisen tärkeitä työyhteisön ja tulosten sekä opiskelijoiden kannalta? Lisäksi aikaisempien hyvien käytänteiden siirtäminen uuteen organisaatioon on tärkeää, samoin kuin niistä käytänteistä luopuminen, jotka eivät enää toimi.

Olen ollut mukana monessa muutoksessa ja oppinut luottamaan intuitioon, kokemukseen ja tietoon. Otan asioista selvää, kerään tietoa ja opettelen tuntemaan ihmiseni. Ennen kaikkea opin eniten itsestäni, sillä eiväthän asiat mene aina niin kuin suunnitellaan. Epäonnistumisessakin oppii itsestään, yhteisöstä ja organisaation tavasta suhtautua muutokseen, mutta myös tavasta suuntautua uuteen muutoksen jälkeen. Johtajan tehtävä on tukea kaikkien arkea ja työntekoa erityisesti muutoksessa.

## **Tilanne haltuun**

Uudistuneen Oamk-organisaation siirtymävaihe on edelleen meneillään. Ensimmäiset 100 päivää luovat pohjan yhteistyölle ja päätöksenteolle, mutta vasta arki näyttää mahdollisen ja todellisen muutoksen tarpeen. Vastuunotto ja vaikuttamisen paikat konkretisoituvat, työ on alkanut ja jatkuu tästä.

Ari Rämön [6] sanoin:

*Kaikki kuitenkin tapahtuu aina ihmisten ansiosta ja heidän motivaatiollaan on merkitystä. Myös vaikean tilanteen jälkeen. Merkitystä on myös sillä, että ihmiset tekevät parhaansa eikä vain sitä, mikä on pakko tehdä.*

Junttila Taina, yksikönjohtaja, sosiaali- ja terveystalouden yksikkö  
Oulun ammattikorkeakoulu

## Lähteet

- [1] Tiililä, M. 2015. Johtaja, uusi tehtävä, 100 päivää. Tilanne haltuun! Kauppakamari.
- [2] Paluu juurille innostaa ja sitouttaa. 2020. Ajankohtaista, Oamkin uutiset. Oulun ammattikorkeakoulu. Hakupäivä 8.6.2020. <https://www.oamk.fi/fi/oamk/ajankohtaista/oamkin-uutiset/paluu-juurille-innosta-ja-sitouttaa>
- [3] Hämäläinen, R.P. & Saarinen, P. 2013. Systeemiäly<sup>2</sup>. Teoksessa B. Wahlström & M.Ollus (toim.) Systeemiteoriat ennen ja nyt – Systeemit muuttuvassa maailmassa. Aalto-yliopisto, Tiede + Teknologia. Seminaarijulkaisu, 65–72. Hakupäivä 22.5.2020. <http://systemsintelligence.aalto.fi/publications/rwah14b.pdf>
- [4] Fisher, M. & Vainio, S. 2014. Potkua palvelubusineeseen – Asiakaskokemus luodaan yhdessä. Alma Talent.
- [5] Uuden johtajan 100 päivää. Fountain Park. Hakupäivä 22.5.2020. <https://www.fountainpark.fi/palvelut/strateginen-johtaminen/johtajan-100-paivaa/>
- [6] Rämö, A. 2013. Yksinkertaista johtamista: arvostaen. Suomen Liikekirjat.

Pysyvä osoite: <http://urn.fi/urn:nbn:fi-fe2020062545679>